

**PENGARUH MEDIASI KEMAMPUAN PERBAIKAN  
BERKELANJUTAN DAN MODERASI DINAMIKA  
LINGKUNGAN PERUSAHAAN DALAM TATA  
HUBUNGAN KEPEMIMPINAN STRATEGIK, STRUKTUR  
ORGANISASI, KEMAMPUAN PERBAIKAN  
BERKELANJUTAN DAN KINERJA PERUSAHAAN  
(Studi Pada Perusahaan Manufaktur Besar Di Indonesia)**

**DISERTASI**



Oleh :

Fauzi Arif Rohman Hakim

**PROGRAM STUDI DOKTOR MANAJEMEN STRATEGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2016**

**PENGARUH MEDIASI KEMAMPUAN PERBAIKAN  
BERKELANJUTAN DAN MODERASI DINAMIKA  
LINGKUNGAN PERUSAHAAN DALAM TATA  
HUBUNGAN KEPEMIMPINAN STRATEGIK, STRUKTUR  
ORGANISASI, KEMAMPUAN PERBAIKAN  
BERKELANJUTAN DAN KINERJA PERUSAHAAN  
(Studi Pada Perusahaan Manufaktur Besar Di Indonesia)**

**DISERTASI**

Diajukan kepada  
Universitas Katolik Widya Mandala  
untuk memenuhi persyaratan  
gelar DOKTOR



Oleh :

Fauzi Arif Rohman Hakim  
NIM : 8121412002

**PROGRAM STUDI DOKTOR MANAJEMEN STRATEGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA  
SURABAYA  
2016**

## LEMBAR PENGESAHAN

### NASKAH DISERTASI

NASKAH DISERTASI INI TELAH DISETUJUI

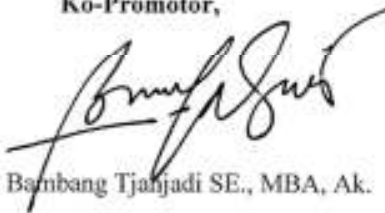
TANGGAL : 15. Januari 2015

Promotor,



Prof. Dr. Arsono Laksana SE., Ak.

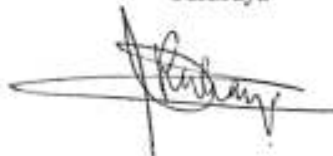
Ko-Promotor,



Prof. Dr. Bambang Tjahjadi SE., MBA, Ak.

Mengetahui

Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen  
Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala  
Surabaya



Dr. Mudjilah Rahayu SE. MM.

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH**

### **SURAT PERNYATAAN**

Nama : Fauzi Arif Rohman Hakim ST. MM.  
NPM : 8121412002  
Program Studi : Doktor Manajemen Strategi  
Alamat : Puri Sampurno Blok EE-10 Tanggulangin Sidoarjo  
Email : fauziarif.scs@gmail.com

Dengan ini memberikan pernyataan dengan sungguh-sungguh bahwa:

1. Keberadaan hasil penelitian berupa disertasi ini adalah asli, benar-benar merupakan hasil karya sendiri dan bukan karya orang lain yang diakui dengan mengatasnamakan saya, bukan hasil penjiplakan atau peniruan dari hasil karya orang lain.
2. Dalam penulisan naskah kelayakan disertasi hasil penelitian ini tidak terdapat tulisan atau karya orang lain yang telah ditulis dan atau dipublikasikan kecuali secara tertulis menyebutkan sumber acuannya dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka yang merupakan satu kesatuan dalam disertasi ini.

Demikian Surat Pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan dapat dipertanggungjawabkan baik secara akademis maupun yang lain apabila dikemudian hari ditemukan ketidakbenaran.

Surabaya, 01 Januari 2015

Yang Menyatakan,



Fauzi Arif Rohman Hakim, ST. MM

NPM: 8121412002

## LEMBAR PERSETUJUAN

### PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Dalam upaya mendukung pengembangan ilmu pengetahuan, saya sebagai mahasiswa Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya:

Nama : **Fauzi Arif Rohman Hakim ST. MM.**

NPM : **8121412002**

Program Studi : **Doktor Manajemen Strategi**

Dengan ini memberikan pernyataan dengan sungguh-sungguh bahwa saya menyetujui Disertasi sebagai karya ilmiah saya yang berjudul **“Pengaruh mediasi kemampuan perbaikan berkelanjutan dan moderasi dinamika lingkungan perusahaan dalam tata hubungan kepemimpinan strategik, struktur organisasi, kemampuan perbaikan berkelanjutan dan kinerja perusahaan (studi pada perusahaan manufaktur besar di Indonesia)”** untuk dipublikasikan/ditampilkan di internet atau media lain (Digital Library Perpustakaan Unika Widya Mandala Surabaya) untuk kepentingan akademik sesuai dengan Undang-undang Hak Cipta.

Demikian pernyataan persetujuan publikasi karya ilmiah ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Surabaya, 16 Maret 2016

Yang Menyatakan,

  
Fauzi Arif Rohman Hakim, ST. MM

## UCAPAN TERIMA KASIH

Pertama-tama kami panjatkan rasa syukur Alhamdulillah ke hadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala, Tuhan semesta alam Yang Maha Menguasai Segalanya, karena hanya atas berkah, rahmat dan bimbingan-Nya Disertasi dengan judul “Pengaruh Mediasi Kemampuan Perbaikan Berkelanjutan dan Moderasi Dinamika Lingkungan Perusahaan Dalam Tata Hubungan Kepemimpinan Stratejik, Struktur Organisasi, Kemampuan Perbaikan Berkelanjutan Dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Manufaktur Besar di Indonesia)” bisa diselesaikan sesuai harapan sebagai bagian dari persyaratan menyelesaikan studi dalam rangka memperoleh gelar Doktor pada Program Doktor Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Penyelesaian Disertasi ini telah melalui banyak pengorbanan baik pengorbanan materiil dan pengorbanan non-materiil. Dalam proses penulisan Disertasi sampai pada tahap ini telah melibatkan banyak pihak yang ikut serta berkontribusi. Untuk itu semua, dengan rasa hormat yang setinggi-tingginya dan kerendahan hati yang sedalam-dalamnya kami menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Arsono Laksmna, S.E., Ak., selaku Promotor yang telah berkenan berkorban waktu dan tenaga dalam memotivasi, membimbing dan mengarahkan penulis dengan sangat sabar dan bersemangat dari awal hingga penyelesaian Disertasi ini.

2. Prof. Dr. Bambang Tjahjadi, S.E., MBA, Ak., selaku Ko-Promotor yang telah berkenan berkorban waktu dan tenaga dalam memotivasi, membimbing dan mengarahkan penulis dengan sangat sabar dan bersemangat dari awal hingga penyelesaian Disertasi ini.
3. Prof. Anita Lie, Ed.D selaku Direktur Pascasarjana, yang memberikan dukungan dalam penyelesaian Disertasi ini.
4. Dr. Mudjilah Rahayu S.E., MM., selaku Ketua Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang senantiasa memberikan semangat dan perhatiannya pada kemajuan penyelesaian Disertasi ini.
5. Prof. Budiman Christiananta, Drs. Ec. MA., Ph.D. yang telah ikut serta berkenan berkorban waktu dan tenaga dalam memotivasi, membimbing dan mengarahkan penulis dengan sangat sabar dan bersemangat dari awal hingga penyelesaian Disertasi ini.
6. Seluruh Dosen Penguji dari sejak Pra-Proposal sampai tahap akhir dari penyelesaian Disertasi ini yang tidak bisa saya sebutkan secara keseluruhan atas masukan yang membangun demi kesempurnaan Disertasi ini yang antara lain: Prof. Budiman Christiananta, Drs. Ec., MA, Ph.D. Prof. Dr. Soedjono Abipraja, S.E., Prof. Drs. Ec. V. Henky Supit, Ak., Prof. Dr. Muslichah, S.E., M.Ec.
7. Dr. Bambang Widjanarko Otok, Msi, selaku konsultan statistik yang dengan sangat baik membantu memberikan masukan untuk penyempurnaan tulisan Disertasi ini.

8. Para Dosen Pengajar jurusan Manajemen Stratejik Program Pascasarjana Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya: Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko, Prof. Dr. Ruswiati Suryosaputra, SE, MS., Prof. Dr. F.X. Eko Armada Riyanto CM., Prof. Dr. Syafiie Idrus M.Ec. (Alm), Prof. Dr. Djoko Mursinto, SE, M.Ec, Prof. Dr. Augusty Ferdinand, MBA., Lena Ellitan, SE, Msi, Ph.D, Tjan Soen Eng, MBA., Ph.D., Dr. Jimmy Sadeli, Dr. Bambang Widjanarko Otok, Msi, yang telah dengan sabar menyalurkan ilmunya dan mendampingi pada setiap kuliah tatap muka serta arahnya hingga pada tahap akhir penyelesaian Disertasi.
9. Kedua orang tua kami; ayahanda H. Arifin (Alm) dan ibunda H. Sulaihah yang kami hormati dan sayangi. Hanya karena perjuangan, kesabaran dan do'anya penulis dapat meraih dan mendapat kemudahan dalam pendidikan Doktoral dan menyelesaikan penulisan Disertasi.
10. Istriku tersayang Darmiasih dan anak-anakku Muhammad Fahmi 'Alim, Aulia Fatimatul Husna dan Hanin Ramadhani Zakiyah atas kesabaran, dukungan dan do'a-nya.
11. Manajemen PT. Guntner Indonesia yang telah memberikan izin dan fasilitas pada penulis sejak awal perkuliahan hingga akhir.
12. Sahabat-sahabat angkatan ke-empat Program Doktor Ilmu Manajemen: Ronald, Yolanda, Hendra, Viktor dan Juleini atas kerja sama dan saling mengingatkan sejak awal perkuliahan hingga akhir.
13. Staf Administrasi dan Perpustakaan atas pelayanan yang baik.
14. Semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu atas sumbangsih dan keterlibatannya yang tak ternilai.



Penulis sadar bahwa tanpa keterlibatan pihak-pihak yang disebutkan di atas, Disertasi ini tidak bisa diselesaikan dengan baik meski penulis menyadari sepenuhnya bahwa tidak ada yang sempurna selain eksistensi Tuhan, demikian pula adanya dengan Disertasi ini. Namun usaha keras yang dilakukan dan kontribusi banyak pihak yang disebutkan di atas patut untuk mendapatkan penghargaan yang tinggi. Tidak ada bentuk penghargaan lain yang dapat penulis ungkapkan selain rasa syukur dan hormat yang sedalam-dalamnya dengan iringan do'a semoga Tuhan Allah Yang Maha Kasih dan Maha Kuasa atas alam raya ini memberikan imbalan yang sebaik-baiknya. Semoga Allah SWT memberikan jalan terbaik bagi kita semua dan selanjutnya senantiasa memberikan rahmat dan barokah-Nya bagi kehidupan kita baik kehidupan di dunia fana ini dan kehidupan akhirat nanti. Amin.

## RINGKASAN

Kinerja yang baik yang berkelanjutan merupakan tujuan yang ingin dicapai setiap perusahaan. Dalam Manajemen strategi dikenal 2 (dua) pendekatan teori besar yang berbeda pandangan terhadap strategi perusahaan dalam meraih kinerja terbaik yaitu pendekatan *Industrial Organization (I/O)* dan pendekatan *Resources Based View (RBV)*. Dalam pandangan *Industrial Organization (I/O)*, kinerja bergantung kepada kondisi industri dimana perusahaan berada, jika kinerja industri baik maka baiklah kinerja perusahaan tersebut demikian sebaliknya, sedangkan pandangan RBV berpendapat bahwa kinerja perusahaan bergantung kepada sumber daya yang dimiliki. Teori lain yang mempertemukan keduanya dikenal dengan *Contingency theory* (teori kontijensi) yang berpandangan kinerja ditentukan oleh kesesuaian antar faktor-faktor internal dalam merespon faktor-faktor eksternal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh mediasi kemampuan perbaikan berkelanjutan dalam tata hubungan kepemimpinan strategik, struktur organisasi dan kinerja perusahaan serta pengaruh moderasi dinamika lingkungan perusahaan dalam hubungan kemampuan perbaikan berkelanjutan dan kinerja perusahaan dengan studi perusahaan manufaktur besar di Indonesia.

Penelitian ini mempunyai sampel sebanyak 202 perusahaan manufaktur di Indonesia dengan responden posisi manajer atau posisi lebih tinggi dalam hirarki struktur organisasi. Pengambilan sampel berdasarkan random sampling. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan uji statistik deskriptif dan *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan menggunakan program AMOS. Analisis faktor konfirmatori digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas data penelitian.

Dari hasil analisis didapatkan bahwa kepemimpinan strategik dan struktur organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kemampuan perbaikan berkelanjutan, kemampuan perbaikan berkelanjutan mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan, kemampuan perbaikan berkelanjutan berpengaruh sebagai mediasi hubungan antara kepemimpinan strategik terhadap kinerja perusahaan dan hubungan antara struktur organisasi terhadap kinerja perusahaan dan hasil lainnya adalah dinamika lingkungan perusahaan berpengaruh positif dan signifikan sebagai moderasi pada hubungan kemampuan perbaikan berkelanjutan dan kinerja perusahaan.

## ABSTRACT

*Sustainable good performance is something that all companies intend to have it. Therefore, every company will put a high effort to become sustainable good performance company. There are 2 (two) big different well known theories of company strategy in getting good performance. Those theories are Industrial Organization theory called I/O and Resources Based View theory called RBV. Industrial organization theory argues that company performance depends on industry condition where the company is. If the industry performance is good then the company will also be good and vice versa. While Resource Based View theory argues that company performance depends on its own resources and will not depend on industry performance at all. Contingency theory is a theory that bridges these 2 (two) poles with a different perspective. This contingency theory assumes that company performance depends on the synchronization of organization factor and their environment. This research is aimed to analyze contingency model consisting of mediation impact of continuous improvement capability in association of strategic leadership, organization structure and company performance and also the moderating impact of company environment dynamism with study on big manufacturing companies in Indonesia.*

*This research has 202 samples of big manufacturing companies in Indonesia with a manager or having higher position in the organizational hierarchy as research respondents were taken using simple random sampling. The collected data were analyzed by using descriptive statistic analysis and Structural Equation Modeling using AMOS software. Confirmatory Factor Analysis was done to get to know the validity and reliability of dimensions.*

*Research analysis has proven 6 (six) hypotheses as research findings. They are (1) Strategic leadership has significant and positive impact on continuous improvement capability, (2) Organization structure has significant and positive impact on continuous improvement capability, (3) Continuous improvement capability has significant and positive impact on company performance, (4) Continuous improvement capability has significant and positive impact as mediator in association of strategic leadership and company performance, (5) Continuous improvement capability has significant and positive impact as mediator in association of organization structure and company performance and (6) Company environment dynamism has significant and positive moderation impact on association of Continuous improvement capability and Company performance.*

**Keywords:** *continuous improvement, strategic leadership, organization structure, company performance, environment dynamism.*

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul Luar .....	i
Halaman Judul dalam .....	ii
Lembar Pengesahan .....	iii
Surat Pernyataan Keaslian Naskah .....	iv
Ucapan Terima Kasih .....	v
Ringkasan .....	ix
Abstract .....	x
Daftar Isi .....	xi
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Gambar .....	xvii
Daftar Lampiran .....	xviii
 BAB 1 PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	13
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Manfaat Penelitian .....	14
 BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	 17
2.1 Landasan Teori .....	17
2.2 Penelitian Terdahulu .....	50
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	55
 BAB 3 METODE PENELITIAN	 64
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	64
3.2 Hipotesis .....	65
3.3 Rancangan Penelitian .....	65
3.4 Populasi dan Sampel .....	66
3.5 Klasifikasi Variabel .....	68
3.6 Instrumen Penelitian .....	74
3.7 Prosedur Pengumpulan Data .....	76
3.8 Teknik Analisis Data .....	76
 BAB 4 HASIL DAN ANALISIS DATA PENELITIAN	 83
4.1 Gambaran Obyek Studi .....	83
4.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	88
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	120
4.4 Analisis SEM .....	136

BAB 5	PEMBAHASAN	145
5.1	Pembahasan Pengaruh Antar Variabel .....	145
5.2	Temuan Studi .....	161
5.3	Kontribusi Penelitian .....	163
BAB 6	KESIMPULAN DAN SARAN	174
6.1	Kesimpulan .....	174
6.2	Saran .....	177
DAFTAR PUSTAKA	.....	182
LAMPIRAN-LAMPIRAN	.....	194

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 : Perbandingan Pertumbuhan PDB Antar Negara .....	8
Tabel 1.2 : Kontribusi Industri Manufaktur terhadap PDB Indonesia .....	9
Tabel 2.1 : Dimensi Kepemimpinan Strategik Pada Penelitian Terdahulu .....	21
Tabel 2.2 : Dimensi Struktur Organisasi Pada Penelitian Terdahulu .....	26
Tabel 2.3 : Tingkatan Evolusi Dalam Kemampuan Perbaikan Berkelanjutan ..	31
Tabel 2.4 : Kemampuan Perbaikan Berkelanjutan dan Perilaku Kunci .....	32
Tabel 2.5 : Dimensi Kinerja Pada Penelitian Terdahulu .....	44
Tabel 2.6 : Dimensi Dinamika Lingkungan Perusahaan Pada Penelitian Terdahulu .....	49
Tabel 3.1 : Data Perusahaan Manufaktur Sedang dan Besar di Indonesia Tahun 2009-2013 .....	66
Tabel 3.2 : Ringkasan beberapa Goodness of Fit Model dan nilai cut off .....	80
Tabel 4.1 : Tabulasi Sampel Penelitian Berdasarkan Jumlah Karyawan .....	85
Tabel 4.2 : Tabulasi Sampel Penelitian Berdasarkan Umur Perusahaan .....	86
Tabel 4.3 : Tabulasi Sampel Penelitian Berdasarkan Lokasi Perusahaan .....	86
Tabel 4.4 : Tabulasi Sampel Penelitian Berdasarkan Lini Bisnis Perusahaan	87
Tabel 4.5 : Tabulasi Rata-rata Keseluruhan pada Variabel Kepemimpinan Strategik (X1) .....	89
Tabel 4.6 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kepemimpinan Strategik (X1) Berdasarkan Lokasi Perusahaan .....	91

Tabel 4.7 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kepemimpinan	
Stratejik (X1) Berdasarkan Umur Perusahaan .....	92
Tabel 4.8 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kepemimpinan	
Stratejik (X1) Berdasarkan Lini Bisnis Perusahaan .....	93
Tabel 4.9 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kepemimpinan	
Stratejik (X1) Berdasarkan Jumlah Karyawan .....	95
Tabel 4.10 : Tabulasi Rata-rata Keseluruhan pada Variabel Stuktur	
Organisasi (X2) .....	96
Tabel 4.11 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Struktur	
Organisasi (X2) Berdasarkan Lokasi Perusahaan .....	97
Tabel 4.12 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Struktur	
Organisasi (X2) Berdasarkan Umur Perusahaan .....	99
Tabel 4.13 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Struktur	
Organisasi (X2) Berdasarkan Lini Bisnis Perusahaan .....	101
Tabel 4.14 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Struktur	
Organisasi (X2) Berdasarkan Jumlah Karyawan .....	102
Tabel 4.15 : Tabulasi Rata-rata Keseluruhan pada Variabel Kemampuan	
Perbaikan Berkelanjutan (Y1) .....	103
Tabel 4.16 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kemampuan	
Perbaikan Berkelanjutan (Y1) Berdasarkan Lokasi Perusahaan ...	105
Tabel 4.17 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kemampuan	
Perbaikan Berkelanjutan (Y1) Berdasarkan Umur Perusahaan .....	107
Tabel 4.18 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kemampuan	
Perbaikan Berkelanjutan (Y1) Berdasarkan Lini Bisnis .....	108

Tabel 4.19 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kemampuan	
Perbaikan Berkelanjutan (Y1) Berdasarkan Jumlah Karyawan ...	109
Tabel 4.20 : Tabulasi Rata-rata Keseluruhan pada Variabel Stuktur	
Lingkungan Perusahaan (M) .....	110
Tabel 4.21 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Dinamika	
Lingkungan Perusahaan (M) Berdasarkan Lokasi Perusahaan .....	111
Tabel 4.22 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Dinamika	
Lingkungan Perusahaan (M) Berdasarkan Umur Perusahaan .....	112
Tabel 4.23 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Dinamika Lingkungan	
Perusahaan (M) Berdasarkan Lini Bisnis Perusahaan .....	113
Tabel 4.24 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Dinamika	
Lingkungan Perusahaan (M) Berdasarkan Jumlah Karyawan .....	114
Tabel 4.25 : Tabulasi Rata-rata Keseluruhan pada Variabel Kinerja	
Perusahaan (Y2) .....	115
Tabel 4.26 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kinerja	
Perusahaan (Y2) Berdasarkan Lokasi Perusahaan .....	117
Tabel 4.27 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kinerja	
Perusahaan (Y2) Berdasarkan Umur Perusahaan .....	118
Tabel 4.28 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kinerja	
Perusahaan (Y2) Berdasarkan Lini Bisnis Perusahaan .....	119
Tabel 4.29 : Tabulasi Rata-rata Dimensi dan Variabel Kinerja	
Perusahaan (Y2) Berdasarkan Jumlah Karyawan .....	120



Tabel 4.30 : <i>Composite Reliability</i> Variabel X1 .....	131
Tabel 4.31 : <i>Composite Reliability</i> Variabel X2 .....	131
Tabel 4.32 : <i>Composite Reliability</i> Variabel Y1 .....	132
Tabel 4.33 : <i>Composite Reliability</i> Variabel M .....	133
Tabel 4.34 : <i>Composite Reliability</i> Variabel Y2 .....	134
Tabel 4.35 : Hasil pengujian model dengan AMOS .....	137
Tabel 4.36 : Hasil Pengujian Kesesuain Model .....	138
Tabel 4.37 : Pengaruh Langsung Variabel Penelitian .....	140
Tabel 4.38 : Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian .....	141
Tabel 4.39 : Pengaruh Total Variabel Penelitian .....	142
Tabel 4.40 : Nilai interaksi dan <i>Variance Error</i> pada Y1 dan M .....	143
Tabel 4.41 : Hasil Pengujian Efek Moderasi M pada Y1 .....	144
Tabel 5.1 : Pemetaan Perbandingan Penelitian ini dengan Penelitian Sebelumnya .....	166

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Lima Komponen Dasar Organisasi .....	24
Gambar 2.2 : The Balanced Scorecard.....	39
Gambar 2.3 : Ilustrasi Keseimbangan dalam Balanced Scorecard .....	40
Gambar 2.4 : The Performance Prism .....	42
Gambar 2.5 : Variabel Lingkungan Bisnis .....	47
Gambar 2.6 : Lingkungan Eksternal Organisasi.....	48
Gambar 3.1 : Kerangka Konseptual Penelitian .....	64
Gambar 3.2 : Variabel dan Dimensi Penelitian .....	69
Gambar 3.3 : Tahapan Analisis Dengan SEM .....	78
Gambar 3.4 : Model Penelitian dalam Program AMOS .....	81
Gambar 4.1 : Analisis Faktor Konfirmatori Variabel X1 .....	121
Gambar 4.2 : Analisis Faktor Konfirmatori Variabel X2 .....	123
Gambar 4.3 : Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Y1 .....	125
Gambar 4.4 : Analisis Faktor Konfirmatori Variabel M .....	127
Gambar 4.5 : Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Y2 .....	128
Gambar 4.6 : Hasil uji SEM Hubungan Variabel Eksogen dan Variabel Endogen .....	136

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Angket Penelitian .....	194
Lampiran 2 : Pemetaan Penelitian Terdahulu .....	199
Lampiran 3 : Tabulasi Data Penelitian .....	207
Lampiran 4 : Analisa Statistik Deskriptif .....	210
Lampiran 5 : Uji Normalitas dan Outlier.....	228
Lampiran 6 : Uji SEM .....	237